

# 高校志愿者招募培训工作机制研究

孟芳兵

(武汉理工大学 团委,湖北 武汉 430070)

**摘要** 志愿者的招募培训是高校志愿者组织管理体系的重要组成部分,志愿者的素质、能力和态度直接影响高校志愿服务工作的质量和水平,如何招募培训高校志愿者,是高校志愿者管理组织十分关注的一个课题。文章结合理论与实践阐述了高校志愿者招募培训工作的原则和方法,以期高校志愿者工作健康有序地发展提供一定的借鉴和参考。

**关键词** 志愿者;招募培训;机制

**中图分类号**:F252.1 **文献标识码**:A **文章编号**:1008-3456(2010)02-0161-04

高校青年志愿者组织是青年志愿者组织队伍中成员最年轻、活动最积极、相对集中、影响力非常广泛的一个群体。自1994年大中学生参加“新春热心行动”以来,高校青年志愿组织如雨后春笋般在全国各大高校蓬勃发展起来,规模不断壮大、活动逐渐增多、内容日益丰富。随着高校志愿者组织建设的不断发展和社会环境的变化,对志愿者的招募培训机制研究已经成为广大志愿者管理组织十分关注的课题。

志愿者招募培训的规范化和专业化,其重点不仅在于强调道义和服务精神、专业知识与技能的培训,还在于应根据社会服务的需要招募具有相关技能的志愿者,及时提供各种资格培训和课程训练,充分发挥和挖掘个人潜能,通过规范的招募培训工作增强志愿者的归属感、认同感和责任感,对志愿者服务所需的技能技巧如沟通技巧、团队协作、组织领导、项目管理、创造性思维、快速适应环境能力等多方面进行训练。同时让志愿者通过招募培训充实个人学识,并通过志愿服务实践提升自己的服务技能和组织能力,增强适应社会的能力,提升自身的综合素养,实现自己的人生价值。

## 一、高校志愿者招募培训存在的问题

### 1. 部分高校志愿者招募培训形同虚设

部分高校存在对于某项志愿服务工作不是采取

招募培训的方式获得相应志愿者,而是利用行政命令要求学生必须参加某项志愿服务的情况,这种被迫参加的“志愿服务”工作,不能保证自愿性,原则上偏离了对于志愿行为的界定,与志愿精神不符。同时,这种做法很容易使一些学生产生抵触情绪,不利于活动的顺利开展,难以使志愿活动持之以恒。

### 2. 部分高校志愿者招募培训缺乏规划

一些高校对于志愿服务工作需要哪种类型、志愿者应具备哪些特殊技能、各类型志愿者之间的人数比例等不明确。这直接导致高校志愿者招募培训工作的目标不清晰,出现“招满即可”的现象。在这种情况下志愿者的兴趣、技能与组织工作、职位要求难以匹配,难免在以后工作中出现服务不当、分工不清、“好心办坏事”等问题。

### 3. 部分高校志愿者招募培训针对性不强

大部分高校志愿服务招募培训工作主要涉及活动情况介绍、规章制度了解、工作内容陈述等事项的一般性说明。志愿者在实际服务过程中所需的工作技巧和更多实质性的知识、技能涉及不多,对实际操作帮助不大。特别是对于一些分工较细的工作,没有专门的招募培训方案,这容易导致在服务中客观方面的能力缺失与“失职”。

## 二、高校志愿者招募培训工作的原则

### 1. 建立健全高校志愿服务工作领导体制

高校志愿服务工作的开展需要得到各方面的高度重视与大力支持,这就需要志愿者管理组织充分

收稿日期:2010-01-19

作者简介:孟芳兵(1977-),男,讲师,博士研究生;研究方向:思想政治教育。E-mail:whutmfb@126.com

作为,采取得力措施,争取党政相关部门的高度重视,建立健全高校志愿服务工作领导体制,在高层设计与基层作为两方面积极努力,为高校志愿服务工作开展创造良好的环境。当前,大部分高校在西部计划、中国青年志愿者扶贫接力计划等各项志愿服务专项工作中成立以党委副书记为组长,校团委、研究生院、教务处、学工部、就业指导中心等部门领导为小组成员的专项工作小组,对志愿者招募培训给予高度的关心和支持。同时加大对志愿服务工作的政策支持和资金投入,出台一系列政策鼓励学生参与志愿服务,对于夯实志愿者招募培训工作基础,拓宽志愿者招募培训工作平台有着重要作用。

### 2. 加大宣传力度,营造志愿服务良好氛围

从青年学生的社会本质、青年大学生的成长环境特点出发,以学生易于接纳为原则,高校在志愿者招募培训过程中应充分发挥校园媒体、校外媒体如报刊、电视、广播、公告等的作用,特别是利用互联网、QQ 群等新媒体的作用,用青年大学生喜闻乐见、易于接受的方式在这些媒体上发布志愿者招募培训信息,营造一种宣传效应。同时设立志愿者招募培训热线,并利用高校团学工作网站、网络 BBS 等方式对志愿者的问题进行解答,建立志愿者招募培训以及志愿者志愿服务时数认证网站,极力营造志愿服务的浓郁氛围,为志愿者招募培训工作打下坚实基础。

在利用宣传媒体进行宣传的同时,不断创新,拓展志愿服务宣传载体,发挥校园文化活动和社会实践活动在志愿服务工作中的积极作用,开展各种以志愿服务为主题的晚会、演讲比赛、报告会、话剧表演、主题团日活动、社会实践活动等,将志愿者的故事搬上舞台,通过艺术的形式生动而形象地宣传志愿服务,拓宽高校学生了解志愿服务的渠道,激发学生参与志愿服务的热情。

### 3. 制定系统全面地高校志愿服务规划

高校志愿者规划是指根据学校工作的整体规划,分析和预测高校各项活动对志愿者的需求和志愿者的供给情况,采取招募、培训、认可与激励等手段,使志愿者资源与高校各项活动需求相适应的综合性发展计划。高校志愿者规划的目标不是单一的,而是立体多维的,需要同时反映志愿者个体、高校本身和社会的需求。该目标的制定必须要兼顾到以下各层面的需求(见图 1)。高校志愿者管理者应当制定一个全面、细致的志愿者规划目标结构体系,

不仅要考虑规划本身的目标,还必须考虑其它综合效益,并选择具有可操作性的方案作为实现的路径。

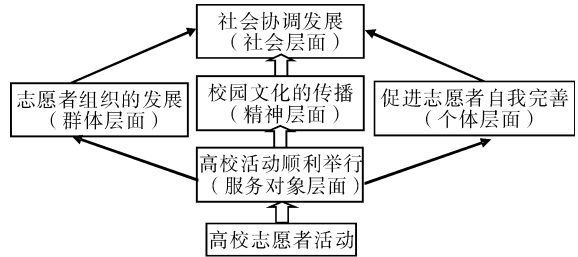


图 1 高校志愿者管理的层次目标

## 三、高校志愿者招募培训工作的方法思考

### 1. 招募

高校志愿者作为活动最为积极、影响非常广泛的志愿者群体之一,其招募工作是高校志愿服务工作开展的源头,建立健全志愿者招募选拔机制直接关系到志愿者的素质和能力,关系到志愿服务工作的质量。

(1)明确流程。志愿者招募,是高校志愿服务工作的基础,在高校志愿者招募中,应充分做好志愿者工作分析、建立多元的招募信息公布渠道、采取多种方式相结合的招募方式,招募对象兼顾团体和个人,建立高效便捷的招募机制,采取多种甄选办法,提高招募工作效率。其基本流程见图 2。

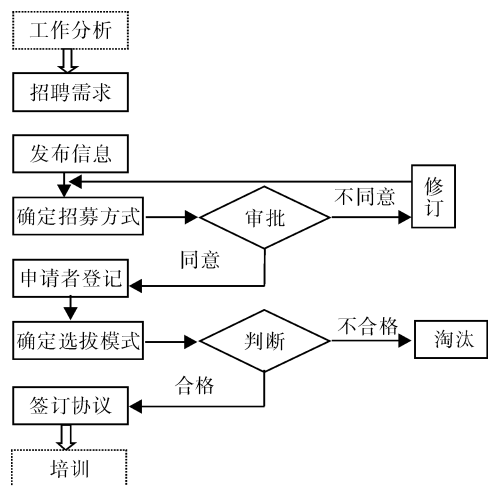


图 2 高校志愿者招募工作流程

(2)制定计划。要制订计划,首先要对志愿者工作进行分析。工作分析是确定完成各项工作所需技能、责任和知识的系统过程,它是一种重要而普遍的人力资源管理技术。具体来说,工作分析是对组织

中某个特定工作职务的目的、任务或职责、权力、隶属关系、工作条件、任职资格、人员结构等各种相关信息进行收集与分析,以便对该职务的工作做出明确的规定,并确认任职者资格的过程。

在志愿者招募前进行志愿者工作分析,形成志愿者岗位的工作描述和工作说明书,既明确志愿者岗位的任务、责任、职责,同时又明确志愿者岗位需要的知识、技能和能力,并以此作为志愿者招募中的选拔标准。

根据志愿者工作分析结果,制定招募计划,拟订招募志愿者总人数及分部门人数、志愿者专业及其他岗位要求、招募的范围、方式、选拔方法、时间及其他要求、经费预算等等,同时通过各种宣传手段发布招募信息。

(3) 确定招募方式。在高校志愿者工作中,志愿者招募方式多种多样,如组织招募、公开招募、推荐招募等。在实际工作中,要根据实际工作要求,多种方式相结合,通过不同的渠道招募志愿者。高校在志愿者招募过程中,一般坚持组织招募、公开招募和推荐招募相结合的原则,既通过各下发文件通知,请学院、专业、班级逐级招募,又通过对外发布招募通知的方式,接受广大学生自行报名,同时还通过相关部门、团体、组织推荐符合相关标准的优秀志愿者。各种招募方式相结合,不拘一格,在招募数量和质量上取得双重保证。

(4) 严格选拔。当代青年学生个性发展日趋多样,与社会的交流频繁、深入,思想观念及行为上受社会变迁动荡的影响直接而尖锐,因此,在志愿者招募过程中,必须严格把关,确保质量,组建出合适而且优秀的志愿者队伍。

作为高校,首先要根据不同志愿服务工作制定严格的选拔标准,通过笔试、面试等形式对报名学生资格进行细致认真的审查,同时特别是在重大志愿服务项目如西部计划、大型赛会志愿者等项目中,要本着公平、公开、公正的原则,对有关信息及时公开,对初选学生进行公示,接收全校师生的监督。尤其是在初选结束后,应由专门负责的同志与每一名志愿者进行走访、谈心,详细了解学生的政治思想素质、学习成绩、志愿服务经历、身体状况、家庭和学院的意见以及参加志愿服务工作的真实想法,并与他们面对面进行交流,解决志愿者的疑虑和困惑,使他们能够无后顾之忧的投入到志愿服务中来。

(5) 签订协议。高校志愿者在招募过程中,特别

是针对重大项目,要在志愿服务申请者经过筛选和测试合格后,及时与之正式签订工作协议,增进管理者与志愿者之间的双向沟通,使志愿者明确工作职责任务及优惠政策、待遇,同时对志愿者的行为进行适当的约束。

## 2. 培训

培训是现代人力资源管理的重要环节和职能之一,它体现了以人为本的管理理念,能够激励人更好地为组织和目标工作,从而为组织的发展提供人力和智力的支撑。志愿者在志愿服务中,最重要的是在于志愿者的参与。然而,在有些情况下,志愿者缺乏组织所需的相关专业知识和工作经验,他们对组织的宗旨和目标没有足够的认识,因此也就无法为组织提出有效的建议。为此,志愿者组织必须对志愿者进行培训。

(1) 培训步骤。对需求进行评估、确定培训目标、确定培训方法和内容、实施培训、对培训进行评估。如图3所示。



图3 培训的基本步骤

(2) 培训内容。高校志愿者的培训内容分为三类:通用培训、专业培训和岗位培训。

通用培训的主要内容是介绍志愿者知识、活动理念、行为规范、传统文化、国情市情、基本礼仪、应对紧急情况等方面的内容,培养志愿者的大局意识、服务意识、形象意识和责任意识。通过专家开展各类专题的通用讲座、志愿者观看录像资料,另外,还可以把培训材料发到互联网上,让志愿者接受远程培训。这种培训使志愿者能够了解服务项目相关知识、志愿者知识、基本礼仪等等,并激发他们的热情。

专业培训的主要内容根据志愿者服务具体的岗位进行培训,如语言服务、观众服务、场馆服务等等,主要内容是介绍岗位的基本情况、工作任务、业务流程和工作场地的相关情况、紧急情况的处理措施和志愿者团队管理等方面的内容,使志愿者熟悉他们执行职责的特定区域,掌握志愿者相关的专业知识和技能,专业培训将以面授为主,主要由组织者及指定的培训机构来组织实施。

岗位培训主要是让志愿者参加实践培训,通过实践培训可以检测出培训的效果和存在问题,并及时改正,使志愿者在服务期间能做到最好。志

愿服务是操作性很强的社会活动,单纯地理论教学并不能有效地提高志愿者的服务能力,必须结合现实的场景和操作才能够完成。

(3) 培训方法。对志愿者进行较全面而有效的培训,可以通过讲座、阅读、研讨、实地考察、观看录像、专题讨论、案例分析、角色扮演、示范、互联网上设立培训站点等途径开展。

对于高校志愿者特别是在重大志愿服务项目中应该采取相对集中培训与分散培训相结合的培训方式。对一些比较专业的知识、理论和技能的传授,需聘请专业技术人员进行讲解的就采取相对集中的方式,选定统一的时间和地点,统一授课讲解;通过现代电子媒介的远程教育能有效把各个地方的志愿者有效地组织起来进行集中授课。而志愿者培训的大部分内容可采取分散、自由、灵活、小范围学习的方式。这主要是由于志愿者还有自己的学习和工作任务要完成,所以,采取分时、分地、分群学习将是非常有效的培训方式。

(4) 培训时间。为了保证完成志愿者服务工作,大部分的培训任务应提前运作,只有把大部分的培训提前完成,一些需要“及时”的培训,如专业培训等,才能在服务项目中轻松运作,因为这些培训进行得过早,志愿者容易忘记,如果进行得过晚,项目开始时还没完成,必然影响志愿者的工作,充分、合理、及时的培训使志愿者在工作中感到自信。与此同

时,针对不同的内容可以灵活选择长期培训或短期培训。只有将长期培训与短期培训结合起来,才能保证志愿者在整体上形成良好的团队知识结构,从而能提供高质量的志愿服务。

## 四、结 语

高校志愿者组织管理中,志愿者招募培训工作是一个系统的工程,是随社会的发展和形势的改变不断推进创新的过程。在当前形势下,只有不断探索创新新时期志愿者招募培训机制的研究,使之不断适应当前青年大学生成长发展和社会环境的特点,以青年学生为本,以育人为中心,才能使大学生在志愿服务中获得尊重和满足,进而实现人生价值,促进个人成长,更好地推动高校志愿者工作的开展,为和谐社会建设作出更大的贡献。

## 参 考 文 献

- [1] 邢永祥. 高校思想政治工作的理性进路——大学精神与大学生特点二维视角[J]. 传承, 2009(2): 60-65.
- [2] 谢玲. 当代大学生精神生活特点的思考[J]. 素质教育论坛(下), 2007(6): 120-121.
- [3] 宋玉芳. 奥运会志愿者管理研究[J]. 体育科学, 2005(25): 86-94.
- [4] 吴映强. 大学生青年志愿者工作机制研究[D]. 上海: 上海交通大学, 2007.
- [5] 梅鲜. 中国大学生志愿者组织运作研究[D]. 上海: 复旦大学, 2008.

# Study on the Operation Mechanism for College Volunteer Recruiting and Training

MEN G Fang-bing

(Youth League Committee, Wuhan University of Technology, Wuhan, Hubei, 430070)

**Abstract** Volunteer-recruiting and training is an important part of the organizational management system for college volunteers. Volunteers' quality, ability and attitude have a direct influence on the quality and level of the voluntary work, and thus how to recruit and train college volunteers becomes an urgent subject for college volunteers' management and organization. From the aspects of both theory and practice, the author of this paper elaborates the problems, principles and methods of volunteer-recruiting and training so as to make this study offer some reference to the sound and orderly development of college voluntary work.

**Key words** volunteers; recruiting; training; mechanism

(责任编辑:刘少雷)